



ISSN: 3060-4613



MAKTABGACHA
VA MAKTAB
TA'LIMI VAZIRLIGI



O'zbekiston
Milliy Pedagogika
Universiteti



No5(2)
2026

- 13.00.00 Pedagogika fanlari
- 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
- 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
- 13.00.03 Maxsus pedagogika
- 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
- 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
- 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
- 13.00.07 Ta'limda menejment
- 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
- 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
- 07.00.00 Tarix fanlari
- 19.00.00 Psixologiya fanlari
- 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
- 02.00.00 Kimyo fanlari
- 03.00.00 Biologiya fanlari
- 09.00.00 Falsafa fanlari
- 10.00.00 Filologiya fanlari
- 11.00.00 Geografiya fanlari

M

AKTABGACHA VA AKTAB TA'LIMI

Pedagogika, psixologiya fanlariga ixtisoslashgan ilmiy jurnal



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI



Elektron nashr. 182 sahifa,
6-may, 2026-yil.

BOSH MUHARRIR:

Karimova E'zoza Gapijranovna – O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vaziri

BOSH MUHARRIR O'RINBOSARI:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Pedagogika fanlari doktori, professor

TAHRIRIYAT KENGASHI A'ZOLARI

Ibragimov X.I. – pedagogika fanlari doktori, akademik
Shoumarov G'.B. – psixologiya fanlari doktori, akademik
Qirg'izboyev A.K. – Tarix fanlari doktori, professor
Jamoldinova O.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Sharipov Sh.S. – pedagogika fanlari doktori, professor
Shermuhhammadov B.Sh. – pedagogika fanlari doktori, professor
Ma'murov B.B. – pedagogika fanlari doktori, professor
Madraximova F.R. – pedagogika fanlari doktori, professor
Kalonov M.B. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Nabiyev D.X. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Qo'ldoshev Q. M. – iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Ikramxanova F.I. – filologiya fanlari doktori, professor
Ismagilova F.S. – psixologiya fanlari doktori, professor (Rossiya)
Stoyuxina N.Yu. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Rossiya)
Magauova A.S. – pedagogika fanlari doktori, professor (Qozog'iston)
Rejep O'zyurek – psixologiya fanlari doktori, professor (Turkiya)
Wookyuu Cha – Koreya milliy ta'lim universiteti rektori (Koreya)
Polonnikov A.A. – psixologiya fanlari nomzodi, dotsent (Belarus)
Mizayeva F. O. – Pedagogika fanlari doktori, dotsent
Baybayeva M.X. – pedagogika fanlari doktori, professor
Muxsiyeva A.T. – pedagogika fanlari doktori, professor
Aliyev B. – falsafa fanlari doktori, professor
Abdullayeva N. Sh. – Pedagogika fanlari doktori (DSc), professor
Doniyorov S. M. – "Yangi O'zbekiston" va "Pravda Vostoka" gazetalari tahririyati DM bosh muharriri, O'zbekiston Respublikasida xizmat ko'rsatgan jurnalist, filologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
G'afurov D. O. – falsafa fanlari doktori (PhD)
Shomurodov R.T. – iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Mirzayeva F. O. – pedagogika fanlari doktori (DSc), dotsent
Jalilova S.X. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Bafayev M.M. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Usmonova D.I. – Samarqand iqtisodiyot va servis institute dotsenti
Saifnazarov I. – falsafa fanlari doktori, professor
Nematov Sh.E. – pedagogika fanlari nomzodi (PhD)
Tillashayxova X.A. – psixologiya fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Yuldasheva F.I. – pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Yuldasheva D.B. – filologiya fanlari bo'yicha falsafa (PhD) doktori, dotsent
Tangriyev A. T. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti kafedra professori
Ashurov R. R. – psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Panjiyev M. A. – Qashqadaryo viloyati Maktabgacha va maktab ta'limi boshqarmasi boshlig'ining birinchi o'rinbosari
Xudayberganov N. A. – Xorazm Ma'mun akademiyasi Tabiiy fanlar bo'limining katta ilmiy xodimi, biologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Vaxobov Anvar Abdusattor o'g'li – Pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori, dotsent

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz: O'zbekiston Respublikasi Maktabgacha va maktab ta'limi vazirligi, O'zbekiston milliy pedagogika universiteti

EDITOR-IN-CHIEF:

Karimova E'zoza Gapirzhanovna – Minister of Perschool and School Education of the Republic of Uzbekistan

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Ibragimova Gulsanam Ne'matovna – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

EDITORIAL BOARD MEMBERS:

Ibragimov X.I. – Doctor of Pedagogical Sciences, Academician

Shoumarov G. B. – Doctor of Psychological Sciences, Academician

Qirg'izboyev A. K. – Doctor of Historical Sciences, Professor

Jamoldinova O.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Sharipov Sh.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Shermuhhammadov B.Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Ma'murov B.B. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Madraximova F.R. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Kalonov M.B. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Nabiyev D.X. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Koldoshev K. M. – Doctor of Economic Sciences, Professor

Ikramxanova F.I. – Doctor of Philological Sciences, Professor

Ismagilova F.S. – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Russia)

Stoyuxina N.Yu. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Russia)

Magauova A.S. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor (Kazakhstan)

Rejep O'zyurek – Doctor of Psychological Sciences, Professor (Turkey)

Wookyu Cha – President of the National University of Education, Korea (South Korea)

Polonnikov A.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor (Belarus)

Mizayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Baybayeva M.X. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Muxsiyeva A.T. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor

Aliyev B. – Doctor of philosophy, professor

Abdullayeva N. Sh. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Professor

Doniyorov S. M. – Editor-in-Chief of the DM Editorial Office of the newspapers “Yangi O'zbekiston” and “Pravda Vostoka”, Honored Journalist of the Republic of Uzbekistan, Doctor of Philosophy (PhD) in Philology, Associate Professor

Gafurov D. O. – Doctor of Philosophy (PhD)

Shomurodov R.T. – Candidate of Economic Sciences (PhD), Associate Professor

Mirzayeva F. O. – Doctor of Pedagogical Sciences (DSc), Associate Professor

Jalilova S.X. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Bafayev M.M. – Doctor of Philosophy in Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Usmonova D.I. – Associate Professor, Samarkand Institute of Economics and Service

Saifnazarov I. – Doctor of philosophy, professor

Nematov Sh.E. – Candidate of Pedagogical Sciences (PhD)

Tillashayxova X.A. – Candidate of Psychological Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva F.I. – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences (PhD), Associate Professor

Yuldasheva D.B. – Doctor of Philosophy (PhD) in Philological Sciences, Associate Professor

Tangriyev A.T. – is a professor of Tashkent State University of Economics

Ashurov R. R. – Doctor of Philosophy (PhD) in Psychology, Associate Professor

Panjiyev M. A. – First Deputy Head of the Department of Preschool and School Education of the Kashkadarya Region

Khudaiberganov N. A. – Senior Researcher of the Department of Natural Sciences of the Khorezm Mamun

Academy, Doctor of Philosophy (PhD) in Biological Sciences

Vakhobov Anvar Abdusattor oglu – Doctor of Philosophy in Pedagogical Sciences, Associate Professor

“Maktabgacha va maktab ta'limi” jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining quyidagi qarorlariga asosan pedagogika va psixologiya fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) hamda fan doktori (DSc) ilmiy darajasiga talabgorlarning dissertatsiyalaridagi asosiy ilmiy natijalarni chop etish uchun milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan:

Pedagogika fanlari bo'yicha: OAK Kengashi tavsiyasi (26.08.2024-y., №11-05-4381/01) asosida:

- Ekspert kengashi (29.10.2024-y., №10)
- Rayosat qarori (31.10.2024-y., №363/5)

Psixologiya fanlari bo'yicha: Toshkent davlat pedagogika universiteti murojaatiga asosan OAK tavsiyasi (24.04.2025-y., №11-05-2566/01):

- Ekspert kengashi (25.05.2025-y., №10)
- Rayosat qarori (08.05.2025-y., №370/5)

“Maktabgacha va maktab ta'limi”
jurnali

26.09.2023-yildan

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti
Administratsiyasi huzuridagi Axborot
va ommaviy kommunikatsiyalar
agentligi tomonidan **№C-5669363**
reyestr raqami tartibi bo'yicha
ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: **№136361**

MUNDARIJA

Fizika ta'limida integratsiyalashgan yondashuv: mazmuni va ahamiyati.....	10
Doniyorova Iroda Baxtiyor qizi	
Zamonaviy boshlang'ich ta'lim: milliy dastur, kompetensiya va xorijiy tajriba integratsiyasi.....	14
Omonova Nilufar Parda qizi	
The Role of Environmental Project-Based Learning in Developing EFL Learners' Productive Skills.....	19
Xujanova Shaxina Abdullayevna	
Boshlang'ich sinflarda integratsiyalashgan ta'limning pedagogik aspektlari	24
Eshpo'latova Elnora Yo'ldoshovna	
Talabalarda stressga barqarorlikning nazariy va amaliy tahlili.....	29
Nurmatov Nurhayot Nurziyot o'g'li, Maxmudova Shahzoda Maksudovna	
Malakaviy o'quv amaliyoti jarayonida bo'lajak tarbiyachilarning kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirishda didaktik ta'minotning ahamiyati.....	32
Ramazonova Bahroy Sadriddinovna	
Oliy ta'limda raqamli pedagogikaning institutsionlashuvi: boshqaruv, siyosat va raqamli transformatsiya strategiyalari.....	36
Nuraliyeva Dilshoda Yo'ichiboy qizi	
Aholini jismoniy sog'lomlashtirishda sog'lomlashtiruvchi mashg'ulotlarni tashkil etish metodikasi.....	41
V. Sh. Raximov	
O'spirinlik davrida motiv va motivatsion sohalarning kasb tanlashdagi o'rni	46
Rayimqulova S., Pulatova R., Do'smatova S., Matyakubova Shohista Odamboy qizi	
Tarbiyachi shaxsining shakllanishida psixologik determinantlarning roli	51
Vasila Yusupova	
Kasbiy ta'lim o'quvchilarini ijodiy qobiliyatini oshirishda xorijiy tajribalardan foydalanish	55
B. X. Sharopov	
Raqamli axborot makonida gumanistik g'oyalarni integratsiyalashning nazariy konsepsiyasi	59
Isanov Najotbek Ilmamat o'g'li	
Fanlararo integratsiya asosida o'quvchilarda iqtisodiy bilimlarni rivojlantirish imkoniyatlari.....	63
J. M. Fayzullayev, Ortiqova E'zoza Olimjon qizi	
Millatlarning o'ziga xos dunyoqarashining psixologik xususiyatlari	67
Murxashev Axmadxon Olimjon o'g'li	
Xalqaro ta'lim dasturlari asosida kasbiy ta'lim muassasalarida metakognitiv kompetensiyalarni shakllantirish metodikasi.....	70
S. A. Qarshiboyev	
Ijtimoiy media kontentlari orqali talabalarda fuqarolik pozitsiyasini shakllantirishning nazariy asoslari.....	74
Suyunov Rustam Sadriddinovich	
Ko'p tilli muhitda ingliz tilini o'rganishning lingvistik xususiyatlari	78
Teshaboyeva Mohichexra Sohibjon qizi	
Axborotlashgan jamiyat sharoitida bo'lajak pedagoglarning mediakompetentligini rivojlantirish zarurati.....	81
Umarov Azizbek Vaxobovich	
O'quvchilarda badiiy matn leksikasini o'zlashtirishdagi qiyinchiliklar: muammo va yechim.....	85
Xamroyeva Dilnoza Jahongir qizi	
Bo'lajak boshlang'ich ta'lim o'qituvchilarini ma'naviy tarbiyalashda Ahmad al-Farg'oniy asarlarini kompyuter imitatsion modellari asosida o'qitish metodikasi.....	89
S. S. Qulmurodova	
Enhancement of Periodontal Disease Management Strategies in Individuals With Chronic Hepatitis C Following Attainment of a Sustained Virological Response.....	92
Makhmudova Ugiloy Bakhtiyorovna	



Epithelial-Mesenchymal Transition's Possible Role in the Pathogenesis of Periodontitis (Literature Review).....	95
Burkhonova Zараfruz Kobilovna	
Gamifikatsiya asosida bo'lajak oligofrenopedagoglarda kasbiy kompetensiyalarni rivojlantirish texnologiyalari mexanizmini tatbiq etish	102
Bozorboyev Javlon	
Bo'lajak chizmachilik o'qituvchilarining kasbiy kompetensiyalarini rivojlantirish omillari.....	106
Jamilova Dilsuza To'lqin qizi	
Elektrir va magnit maydonida yorug'likning ikkilamchi sinishi.....	110
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Alimardonov Husan Yorqin o'g'li, Ismatullayev Sayfiddin Panji o'g'li	
Lazer texnologiyalarining zamonaviy qo'llanilishi	114
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Muminova Sevinch Kamoliddin qizi, Begnayeve Dilbar Bobonazar qizi	
Fotometrik kattaliklar	117
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Mamatqulova Zebo Komiljon qizi, Xolmaxmatova Sevara Sirojiddin qizi	
Qutublangan yorug'lik manbalari	121
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Turdimurodova Kumushbibi, Normuminova Madina	
Tabiatdagi optik hodisalar	125
Avulova Zamira Tursunmurodovna, Nomozova Dilnoza Mamarajab qizi, Qudratova Sevinch Otabek qizi, Ulasheva Ruxshona Rustam qizi	
Rus tilini o'qitishda kompetensiyaga asoslangan innovatsion yondashuvlardan foydalanish	129
Erkinova Nozima Utkir qizi	
Rezervga bo'shatilgan harbiy xizmatchilarning ijtimoiy-psixologik reintegratsiyasini tadqiq etishning ilmiy-metodologik tahlili	133
Ikmatullayev G'. Z.	
Raqamli ta'lim platformalarida matematika o'qitishda sun'iy intellekt yordamida baholash tizimini takomillashtirish	136
Mirzayeva Shahlo Abduraxmanovna, Akbarov Ulug'bek, Abdivaliyeva Umida	
Linguistic and Pedagogical Foundations of Teaching English as a Foreign Language in The Uzbek Context.....	140
Shokirova Mushtariy	
Sun'iy intellektning ta'lim jarayonidagi transformatsion roli	144
Uzoqboyev Xojiakbar Qobuljon o'g'li	
Enhancing Collaborative Learning and Peer Feedback in EFL Classrooms Through Padlet: a Digital Approach to Group Work and Assessment.....	148
Veronica Khatamova	
Kar va zaif eshituvchi o'quvchilarning rasmlar asosida aqliy faoliyatini rivojlantirishning vizual-didaktik texnologiyalarini takomillashtirish.....	152
Meliqo'ziyev Abduraxmonjon Qahramonjon o'g'li	
Emotsional intellekt – hr menejerlarning qaror qabul qilish kompetensiyasining determinanti sifatida	157
Abdukarimov Muhammadjon Muratovich	
O'g'il bolalarni mustaqil oilaviy hayotga tayyorlashning tizimli-pedagogik modeli: nazariya, metodologiya va amaliyot	162
Islamova Fotima Shamsiddinovna	
Barkamol yosh avlod fazilatlarini shakllantirishda milliy innovatsion pedagogik texnologiyalarning o'rni.....	170
Olimova Dono Shakirovna, Baxtiyorova Shahnoza Mansurbekovna	
Development of Prevention of Professional-Pedagogical Deformation on the Basis of Health-Saving Technologies in Higher Educational Institutions.....	174
Saidova Parvina Mirzo kizi	
O'zbek xalq pedagogikasi mazmuni asosida talabalarni oilaviy hayotga tayyorlashning ilmiy nazariy asoslari	178
Rahmonqulova Guliza Faxriddin qizi	



EMOTSIONAL INTELLEKT – HR MENEJERLARNING QAROR QABUL QILISH KOMPETENSIYASINING DETERMINANTI SIFATIDA

Abdukarimov Muhammadjon Muratovich
 Toshkent amaliy fanlar universiteti
 "Psixologiya" kafedrası o'qituvchisi



ORCID: 0009-0002-7683-9614

Annotatsiya: HR menejerlar faoliyatida emotsional intellektning qaror qabul qilish kompetensiyasiga ta'siri ilmiy jihatdan tahlil qilingan. Shuningdek, zamonaviy empirik tadqiqotlar asosida statistik ma'lumotlar keltirilgan hamda emotsional intellektning liderlik, stressni boshqarish va samarali kommunikatsiyani ta'minlashdagi o'rni yoritilgan. Tadqiqot natijalari HR menejerlarning professional kompetensiyalarini rivojlantirishda emotsional intellekt muhim omil ekanligini ko'rsatadi.

Kalit so'zlar: emotsional intellekt, HR menejment, qaror qabul qilish, kompetensiya, liderlik, stressni boshqarish.

Abstract: The impact of emotional intelligence on decision-making competence in the activities of HR managers is scientifically analyzed. Statistical data based on modern empirical research are also presented, highlighting the role of emotional intelligence in leadership, stress management, and effective communication. The findings demonstrate that emotional intelligence is an important factor in the development of HR managers' professional competencies.

Key words: emotional intelligence, HR management, decision-making, competence, leadership, stress management.

Аннотация: Проведён научный анализ влияния эмоционального интеллекта на компетентность принятия решений в деятельности HR-менеджеров. Также представлены статистические данные, основанные на современных эмпирических исследованиях, и раскрыта роль эмоционального интеллекта в обеспечении лидерства, управлении стрессом и эффективной коммуникации. Результаты исследования показывают, что эмоциональный интеллект является важным фактором развития профессиональных компетенций HR-менеджеров.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, HR-менеджмент, принятие решений, компетентность, лидерство, управление стрессом.

KIRISH

Globallashuv jarayonlari, raqamli transformatsiya va mehnat bozorida raqobatning keskinlashuvi zamonaviy tashkilotlar faoliyatida inson resurslarini boshqarish (HRM) tizimining strategik ahamiyatini tubdan oshirdi. An'anaviy HR funksiyalaridan farqli ravishda, bugungi kunda HR menejerlar tashkilot rivojlanishining asosiy drayverlaridan biri sifatida qaralmoqda. Ular nafaqat kadrlar bilan ishlash, balki murakkab noaniqlik sharoitida tezkor va samarali qarorlar qabul qilish, konfliktlarni boshqarish, tashkilot ichidagi psixologik iqlimni barqarorlashtirish kabi mas'uliyatli vazifalarni ham bajaradi.

Mazkur vazifalarning samarali bajarilishi esa HR menejerlardan yuqori darajadagi kasbiy va psixologik kompetensiyalarni talab etadi. Shu nuqtayi nazardan, oxirgi o'n yilliklarda ilmiy adabiyotlarda emotsional intellekt (EI) tushunchasi alohida ahamiyat kasb etmoqda. Emotsional intellekt shaxsning o'z emotsiyalarini anglash, boshqarish, shuningdek, boshqalarning emotsional holatini to'g'ri talqin qilish va ular bilan samarali o'zaro ta'sirga kirishish qobiliyatini ifodalaydi. Ushbu tushuncha ilk bor ilmiy muomalaga kiritilganidan buyon u turli sohalarda, xususan, menejment va HR boshqaruvida keng qo'llanila boshladi.

Zamonaviy tadqiqotlar emotsional intellektni nafaqat shaxsiy muvaffaqiyat, balki tashkilot samaradorligining muhim prediktori sifatida baholamoqda. Xususan, keng qamrovli meta-tahlil natijalariga ko'ra, emotsional intellekt ish samaradorligi, qaror qabul qilish sifati va kasbiy moslashuvchanlik bilan ijobiy hamda statistik jihatdan ahamiyatli bog'liqlikka ega ekanligi aniqlangan. Ayrim tadqiqotlarda emotsional intellekt ish samaradorligining 20–30% gacha bo'lgan qismini tushuntirishi qayd etilgan ^[1].

HR menejerlar faoliyatida qaror qabul qilish jarayoni o'ziga xos murakkablikka ega. Chunki ushbu qarorlar inson omili bilan bevosita bog'liq bo'lib, ular ko'pincha noaniqlik, vaqt bosimi va yuqori darajadagi emotsional zo'riqish sharoitida qabul qilinadi. Masalan, xodimlarni ishga qabul qilish, ishdan bo'shatish, konfliktlarni hal qilish yoki motivatsiya tizimini ishlab chiqish kabi qarorlar nafaqat ratsional tahlilni, balki empatiya, ijtimoiy

sezgirlik va emotsional barqarorlikni ham talab etadi. Shu bois an'anaviy kognitiv yondashuvlar qaror qabul qilish jarayonini to'liq tushuntirib bera olmaydi.

Empirik tadqiqotlar HR sohasida emotsional intellektning alohida ahamiyatini tasdiqlaydi. Masalan, kichik va o'rta biznes subyektlarida o'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, HR menejerlarning emotsional intellekti yuqori bo'lgan tashkilotlarda samarali HR tizimlari shakllangan va bu, o'z navbatida, kompaniya natijalariga ijobiy ta'sir ko'rsatgan. Shuningdek, boshqa tadqiqotlarda emotsional intellekt komponentlari – o'zini anglash, empatiya va stressni boshqarish – HR qarorlarining sifati hamda aniqligini oshiruvchi asosiy omillar sifatida qayd etilgan [2].

Biroq mavjud ilmiy adabiyotlarda emotsional intellektning HR menejerlar qaror qabul qilish kompetensiyasiga ta'siri hali yetarlicha tizimli va kompleks o'rganilmagan. Ko'plab tadqiqotlar emotsional intellektning umumiy ish samaradorligiga ta'sirini o'rganishga qaratilgan bo'lib, aynan HR kontekstida qaror qabul qilish mexanizmlari bilan bog'liq jihatlar yetarli darajada ochib berilmagan. Shu sababli ushbu tadqiqot mazkur ilmiy bo'shliqni to'ldirishga qaratilgan.

Mazkur tadqiqotning asosiy maqsadi – emotsional intellektning HR menejerlarning qaror qabul qilish kompetensiyasiga ta'sirini nazariy va empirik jihatdan asoslash hamda uning determinant sifatidagi rolini aniqlashdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi:

- emotsional intellekt tushunchasining nazariy asoslarini tahlil qilish;
- HR menejerlar faoliyatida qaror qabul qilish jarayonining o'ziga xos xususiyatlarini aniqlash;
- emotsional intellekt va qaror qabul qilish kompetensiyasi o'rtasidagi bog'liqlikni empirik ma'lumotlar asosida o'rganish;
- emotsional intellektning HR boshqaruvidagi amaliy ahamiyatini asoslash.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Emotsional intellekt (EI) tushunchasi zamonaviy psixologiya va menejment fanlarida muhim ilmiy kategoriya sifatida shakllangan. Ushbu tushuncha ilk bor Salovey va Mayer tomonidan ilmiy muomalaga kiritilgan bo'lib, ular EI ni "shaxsning o'z va boshqalarning emotsiyalarini aniqlash, tushunish va boshqarish qobiliyati" sifatida ta'riflaganlar. Keyinchalik ushbu konsepsiya Daniel Goulman tomonidan ommalashtirilib, menejment va liderlik kontekstida keng qo'llanila boshladi.

Goulman (1998) emotsional intellektni beshta asosiy komponentga ajratadi:

- o'zini anglash;
- o'zini boshqarish;
- motivatsiya;
- empatiya;
- ijtimoiy ko'nikmalar [3].

Mazkur model amaliy jihatdan keng qo'llanilib, ayniqsa HR va liderlik tadqiqotlarida asosiy nazariy baza sifatida xizmat qilmoqda.

Ilmiy adabiyotlarda emotsional intellektning ikki asosiy modeli farqlanadi:

1. **Qobiliyat modeli** – emotsional intellektni kognitiv qobiliyat sifatida talqin qiladi.
2. **Aralash modeli** – emotsional intellektni shaxsiy xususiyatlar va kompetensiyalar majmuasi sifatida ko'radi.

Ushbu yondashuvlar emotsional intellektning ko'p qirrali va murakkab konstrukt ekanligini ko'rsatadi.

Ko'plab empirik tadqiqotlar emotsional intellektning ish samaradorligi va kasbiy muvaffaqiyat bilan ijobiy bog'liqligini tasdiqlaydi. Xususan, 2011-yilda O'Boyle tomonidan o'tkazilgan meta-tahlilda emotsional intellekt ish samaradorligi bilan o'rtacha darajada ijobiy korrelyatsiyaga ega ekanligi aniqlangan [4].

Shuningdek, 2017-yilda Miao va Hamfrey tadqiqotiga ko'ra, emotsional intellekti yuqori bo'lgan xodimlar yuqori ish samaradorligini namoyon etadi, ular stressga chidamliroq bo'ladi, shuningdek, ijtimoiy muhitga tez moslashadi [5].

Ba'zi tadqiqotlar emotsional intellekt ish samaradorligining 20–30% gacha bo'lgan qismini tushuntirishi mumkinligini ko'rsatadi. Bu natijalar emotsional intellektni tashkilot samaradorligini oshiruvchi muhim psixologik resurs sifatida baholash imkonini beradi [6].



Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki:

- emotsional intellekt zamonaviy menejment va psixologiyada markaziy tushunchalardan biridir;
- emotsional intellekt kasbiy samaradorlik va qaror qabul qilish sifatiga sezilarli ta'sir ko'rsatadi;
- ayniqsa, HR menejerlar faoliyatida emotsional intellekt muhim determinant sifatida namoyon bo'ladi, biroq ushbu yo'nalishda kompleks va tizimli tadqiqotlar yetarli emas.

Shu sababli, mazkur tadqiqot emotsional intellektning HR menejerlarning qaror qabul qilish kompetensiyasiga ta'sirini chuqurroq o'rganishga qaratilgan bo'lib, u mavjud ilmiy bo'shliqni to'ldirishga xizmat qiladi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqot emotsional intellektning HR menejerlarning qaror qabul qilish kompetensiyasiga ta'sirini aniqlashga qaratilgan bo'lib, u kompleks metodologik yondashuv asosida amalga oshirildi. Tadqiqotda kvantitativ, qisman sifat va aralash yondashuvlar integratsiyasi qo'llanildi. Ushbu yondashuv emotsional intellekt kabi ko'p o'lchovli psixologik konstruktning chuqurroq tahlil qilish imkonini berdi.

Tadqiqot quyidagi modelga asoslandi:

- mustaqil o'zgaruvchi – emotsional intellekt (EI);
- bog'liq o'zgaruvchi – qaror qabul qilish kompetensiyasi;
- mediator omillar – stress, empatiya, ish muhitidagi bosim;
- moderador omillar – ish tajribasi, yosh, tashkilot turi.

Mazkur model emotsional intellektning HR qarorlariga ta'sir mexanizmlarini tizimli tahlil qilish imkonini berdi.

Tadqiqotda jami 150 nafar HR menejer va HR mutaxassislarini ishtirok etdi. Tanlanma ehtimollikka asoslanmagan maqsadli usul orqali shakllantirildi.

Tanlanma mezonlari:

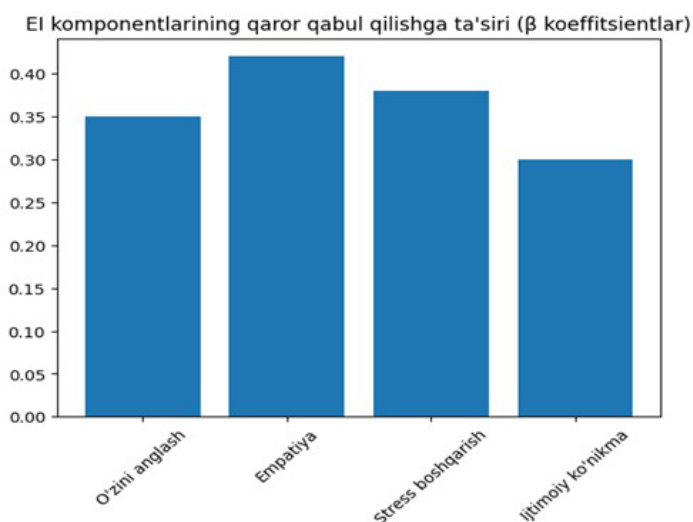
- kamida 1 yil HR sohasida ish tajribasiga ega bo'lish;
- tashkilotda qaror qabul qilish jarayonida bevosita ishtirok etish;
- turli soha vakillari (IT, ta'lim, ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish)dan iborat bo'lish.

Demografik tarkib:

- jins: 60% ayol, 40% erkak;
- yosh oralig'i: 23–45 yosh;
- o'rtacha ish tajribasi: 4,7 yil.

Tanlanmaning diversifikatsiyasi natijalar umumlashtiriluvchanligini oshirdi.

TAHLIL VA NATIJALAR



Empatiya ($\beta = 0.42$)

Diagrammada eng yuqori ko'rsatkich empatiyaga tegishli. Bu natija shuni anglatadiki:

- HR menejer boshqalarning hissiyotlarini to'g'ri tushunsa;
- xodimlar ehtiyojlarini chuqur anglay olsa;
- qarorlar inson omiliga moslashgan bo'ladi.

Empatiya qarorlarning ijtimoiy maqbulligi va konfliktlarni kamaytirishda eng kuchli omil hisoblanadi. Bu HR kontekstida juda muhim, chunki ko'plab qarorlar (ishga qabul qilish, ishdan bo'shatish, baholash, motivatsiya) bevosita inson hissiyotlariga ta'sir qiladi.

Shuningdek, stressni boshqarish ($\beta = 0.38$) ikkinchi muhim omil natijasi ekanligini ko'rish mumkin.

Stressni boshqarish qaror qabul qilish jarayonida bosim ostida xatoliklarni kamaytiradi, hissiy impulsiv qarorlarning oldini oladi hamda krizis vaziyatlarda barqarorlikni ta'minlaydi.

HR menejer stressni yaxshi boshqarsa, qarorlar barqaror va aniq bo'ladi. Bu komponent ayniqsa tezkor qarorlar talab qilinadigan HR vaziyatlarida muhim ahamiyatga ega.

O'zini anglash ($\beta = 0.35$) – ichki barqarorlik omili.

O'zini anglash quyidagilarni ta'minlaydi:

- shaxsiy emotsional holatni tushunish;
- subyektivlikni kamaytirish;
- qarorlarda ichki izchillikni saqlash.

HR menejer o'z holatini tushunsa, u kamroq impulsiv va ko'proq ratsional-emotsional muvozanatli qarorlar qabul qiladi.

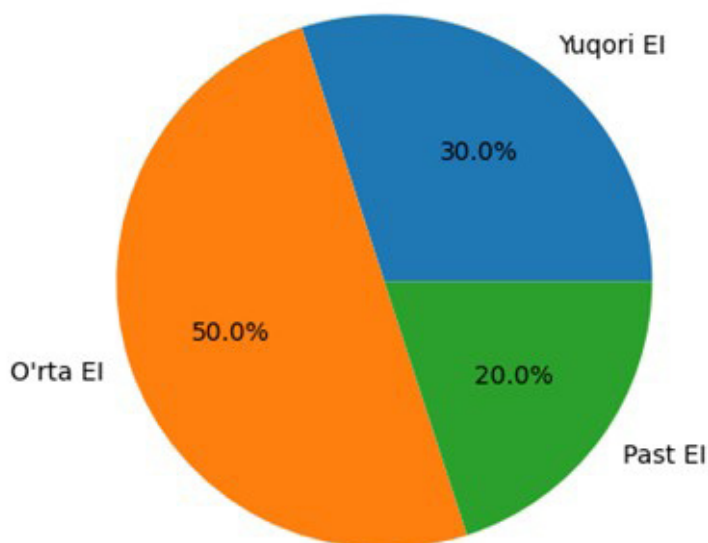
Ijtimoiy ko'nikmalar ($\beta = 0.30$) – nisbatan past, lekin muhim ta'sir omili.

Mazkur komponent kommunikatsiyani yaxshilaydi, muzokara jarayonini yengillashtiradi hamda jamoaviy qarorlarni qo'llab-quvvatlaydi. Ta'siri nisbatan pastroq bo'lsa ham, u qarorlarni amalga oshirish bosqichida juda muhim rol o'ynaydi.

Diagramma natijalari quyidagi ilmiy xulosani beradi:

Emotsional intellekt komponentlari qaror qabul qilishga turlicha darajada ta'sir qiladi. Eng kuchli determinant – empatiya. Keyingi o'rinlarda stressni boshqarish va o'zini anglash turadi. Ijtimoiy ko'nikmalar esa qaror implementatsiyasini kuchaytiradi.

HR menejerlarda EI darajalari taqsimoti



Diagrammaga ko'ra, HR menejerlar orasida eng katta ulush o'rta darajadagi emotsional intellekt (50%) ga to'g'ri keladi. Bu shuni anglatadiki, aksariyat HR mutaxassislar emotsional kompetensiyalarni qisman rivojlantirgan, biroq ularni yuqori darajaga yetkazmagan. Ushbu holat HR sohasida emotsional intellekt hali to'liq professional standartga aylangan kompetensiya emasligini ko'rsatadi.



Yuqori emotsional intellekt (30%) – strategik ustun guruh bo'lib, HR menejerlarning 30% ida yuqori emotsional intellekt kuzatiladi.

Mazkur guruh stressni samarali boshqarish, empatik qarorlar qabul qilish, konfliktlarni yumshatish hamda jamoa motivatsiyasini oshirish xususiyatlariga ega. Tashkilot samaradorligiga eng katta ijobiy ta'sir aynan ushbu guruh orqali ta'minlanadi.

O'rta darajadagi emotsional intellekt (50%) – dominant, biroq "o'tish bosqichi" guruhi hisoblanadi.

Eng katta segment aynan shu guruhga tegishli. Mazkur guruh o'z emotsiyalarini qisman boshqara oladi, biroq stressli vaziyatlarda barqarorligi pasayadi. Shuningdek, qarorlar ba'zan ratsional, ba'zan esa emotsional xarakter kasb etadi. Ushbu guruh HR tizimida eng katta potensialga ega "rivojlanuvchi qatlam" hisoblanadi. Shu sababli mazkur segment emotsional intellektni rivojlantirish treninglari uchun eng samarali target guruh hisoblanadi.

Past darajadagi emotsional intellekt (20%) – risk guruhi.

HR menejerlarning 20% ida emotsional intellekt past darajada ekanligi aniqlangan. Ushbu guruh emotsiyalarni boshqarishda qiyinchilikka duch keladi, ko'pincha impulsiv qarorlar qabul qiladi va konfliktlarni to'g'ri boshqara olmasligi bilan ajralib turadi. Mazkur guruhda qaror qabul qilish sifati pastroq bo'lish ehtimoli yuqori.

Past emotsional intellekt HR qarorlarida kadrlar almashinuvi va konfliktlar sonining oshishiga olib kelishi mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur tadqiqot emotsional intellektning HR menejerlar qaror qabul qilish kompetensiyasiga ta'sirini nazariy va empirik jihatdan tahlil qilishga qaratildi. Olingan natijalar asosida quyidagi asosiy ilmiy xulosalarga kelindi:

Birinchidan, emotsional intellekt HR menejerlarning qaror qabul qilish jarayonida muhim psixologik determinant sifatida namoyon bo'lishi aniqlandi. Emotsional intellekti yuqori bo'lgan HR mutaxassislar murakkab, noaniq va stressli vaziyatlarda yanada samarali hamda muvozanatli qarorlar qabul qiladi.

Ikkinchidan, emotsional intellekt komponentlari – empatiya, stressni boshqarish, o'zini anglash va ijtimoiy ko'nikmalar – qaror qabul qilish kompetensiyasiga turli darajada ta'sir ko'rsatishi aniqlandi. Eng kuchli ta'sir empatiya va stressni boshqarish komponentlariga tegishli bo'lib, ular HR qarorlarining ijtimoiy maqbulligi hamda barqarorligini ta'minlaydi.

Uchinchidan, empirik tahlil natijalari HR menejerlarning aksariyati o'rta darajadagi emotsional intellekt (50%) ga ega ekanligini, yuqori emotsional intellekt (30%) nisbatan kam uchrashini va past emotsional intellekt (20%) esa tashkilot uchun risk guruhini tashkil etishini ko'rsatdi. Bu holat HR sohasida emotsional intellekt rivojlanishi hali to'liq optimal darajaga yetmaganligini anglatadi.

To'rtinchidan, emotsional intellekt va qaror qabul qilish o'rtasida statistik jihatdan ahamiyatli ijobiy bog'liqlik mavjudligi aniqlanib, emotsional intellekt qaror sifatining 42–53% variatsiyasini tushuntirishi mumkinligi tasdiqlandi.

Emotsional intellekt zamonaviy HR menejmentida nafaqat individual psixologik xususiyat, balki strategik boshqaruv kompetensiyasi sifatida ham muhim ahamiyat kasb etadi. Tadqiqot natijalari emotsional intellektni rivojlantirish orqali HR qarorlarining sifati, tashkilot samaradorligi hamda inson resurslarini boshqarish jarayonlarining optimallashtirishini ta'minlash mumkinligini ko'rsatdi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211.
2. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.
3. Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. – New York: Bantam Books.
4. O'Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788–818.
5. Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177–202.
6. Côté, S. (2014). Emotional intelligence in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 459–488.

- 
- 13.00.00 Pedagogika fanlari
 - 13.00.01 Pedagogika nazariyasi. Pedagogik ta'limotlar tarixi
 - 13.00.02 Ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi (sohalar bo'yicha)
 - 13.00.03 Maxsus pedagogika
 - 13.00.04 Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.05 Kasb-hunar ta'limi nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.06 Elektron ta'lim nazariyasi va metodikasi (ta'lim sohaları va bosqichlari bo'yicha)
 - 13.00.07 Ta'limda menejment
 - 13.00.08 Maktabgacha ta'lim va tarbiya nazariyasi va metodikasi
 - 13.00.09 Ijtimoiy pedagogika
 - 07.00.00 Tarix fanlari
 - 19.00.00 Psixologiya fanlari
 - 01.00.00 Fizika-matematika fanlari
 - 02.00.00 Kimyo fanlari
 - 03.00.00 Biologiya fanlari
 - 09.00.00 Falsafa fanlari
 - 10.00.00 Filologiya fanlari
 - 11.00.00 Geografiya fanlari



MAKTABGACHA VA MAKTAB TA'LIMI

Mas'ul muharrir: Ramzidin Ashurov

Ingliz tili muharriri: Murod Xoliyorov

Musahhih: Alibek Zokirov

Sahifalovchi va dizayner: Iskandar Islomov

2026. №5(2)

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Maktabgacha va maktab ta'limi" jurnali 26.09.2023-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №C-5669363 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: № 136361.

Manzirimiz: Toshkent shahar, Yunusobod tumani
19-mavze, 17-uy.